

# **ANALISIS PENGENDALIAN PEMBERIAN KREDIT PEMILIKAN RUMAH (KPR) DALAM USAHA MENGATISIPASI TERJADINYA KREDIT BERMASALAH (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri)**

**Dwi Sulistyarningsih  
Moch. Dzulkirom AR  
Zahroh Z.A**

Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang

Email : [dwisulistya31@gmail.com](mailto:dwisulistya31@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*This research as a purpose on the control of granting MORTGAGE credit application process, credit analysis, credit withdrawals and monitoring credit and bad debt using: the ratio of Non Performing Loan (NPL) and rescue troubled credit method. This type of research using qualitative research. In this study data collection used is interviews and the documentation. This research showed that the application of the control elements are administering Mortgages PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Branch offices of Kediri ranging from personnel who are competent and trustworthy, to monitoring or supervision of credit has been executed well. However, adequate separation of duties on still not done with the maximum. Report on the results of the Non Performing Loan (NPL) of the PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Branch offices of Kediri showed in 2014-2016 number of NPL is still experiencing ups and downs, it is due to the large number of debtors who have not made payment of installment credit every month and do credit arrears. The application of the resolution of bad debt that the company has done on a combination of methods has not been carried out because the dsering debtors tend to choose the method reschedulling, reconditioning, and restructuring in the implementation of the settlement.*

**Keywords: Mortgages, Bad Debt, Credit Control.**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan pada pengendalian pemberian KPR pada proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit dan pemantauan kredit serta kredit bermasalah dengan menggunakan : rasio Non Performing Loan (NPL) dan metode penyelamatan kredit bermasalah. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan unsur-unsur pengendalian pemberian Kredit Pemilikan Rumah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri mulai dari personil yang kompeten dan dapat dipercaya, hingga pada pemantauan atau pengawasan kredit telah dijalankan dengan baik. Namun, pada pemisahan tugas yang memadai masih belum terlaksana dengan maksimal. Pada kredit macet dari dari tiga tahun terakhir mengalami penurunan pada jumlah debitur, hal tersebut menandakan bahwa kesadaran debitur untuk melakukan pelunasan meningkat. Pada hasil laporan Non Performing Loan (NPL) PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri menunjukkan pada tahun 2014-2016 jumlah NPL masih mengalami naik dan turun, hal tersebut karena banyaknya jumlah debitur yang belum melakukan pembayaran angsuran kredit tiap bulannya dan melakukan tunggakan kredit. Penerapan penyelesaian kredit bermasalah yang telah dilakukan perusahaan pada metode kombinasi belum dsering dilakukan karena para debitur cenderung memilih metode *reschedulling*, *reconditioning*, dan *restructuring* dalam pelaksanaan penyelesaian.

**Kata Kunci : Kredit Pemilikan Rumah, Kredit Bermasalah, Pengendalian Kredit.**

## 1. PENDAHULUAN

Perbankan memiliki tugas yang penting dalam suatu perekonomian yang dalam pelaksanaannya melakukan sistem terkait untuk memenuhi kebutuhan masyarakat seperti memberikan dana kepada nasabah yang membutuhkan, sehingga kebutuhan yang belum terpenuhi akhirnya dapat terpenuhi dengan baik. Menurut Darmawi (2011:4) tugas dari bank umum sendiri dapat digolongkan atas: 1) Menghimpun dana dari tabungan masyarakat. 2) Menyediakan dana untuk dipinjamkan (kredit). 3) Menyediakan jasa lalu lintas pembayaran. 4) Menciptakan uang giral. 5) Menyediakan fasilitas untuk memperlancar perdagangan luar negeri. 6) menyediakan jasa-jasa trusty (wali amanat). 7) Menyediakan berbagai jasa yang bersifat "off balance sheet" seperti jasa *safety deposit boxes*, *save keeping*, garansi bank, dan lain-lain. Adapun Fungsi utama perbankan yang merupakan indikator kemajuan suatu negara dimana bank menjadi salah satu penunjang kegiatan perekonomian dan sebagai badan usaha yang bertugas untuk menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepadamasyarakat dalam bentuk kredit.

Seiring berjalanya waktu harga tanah atau rumah semakin naik tiap tahunnya hal ini dikarenakan semakin besarnya minat masyarakat untuk membeli rumah dan memiliki tempat tinggal maupun dijadikan tempat usahaakan tetapi hal ini tidak didukung dengan jumlah luas tanah yang berada di masyarakat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) per Maret 2015, masih ada sekitar 11,38 juta kepala keluarga yang belum memiliki rumah atau tempat tinggal. Dan untuk mengurangi angka tersebut pemerintah bekerja sama dengan Bank Tabungan Negara (BTN) yang sudah 40 tahun telah membiayai Kredit Pemilikan Rumah (KPR) sebanyak 570.000 unit atau senilai Rp 168 triliun. Dan pada bulan september 2016 pembiayaan tersebut telah mencapai 467.153 unit senilai 81,96% dari jumlah target program sejuta rumah sebanyak 570.000 unit. (sumber : OkezoneFinance)

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan suatu fasilitas kredit konsumtif yang ditawarkan kepada nasabah bank yang ingin membeli atau memperbaiki rumah dengan melakukan pembayaran secara angsuran berdasarkan bunga dan jangka waktu yang telah disepakati. KPR sendiri terdapat 2 jenis yaitu :

1. KPR Subsidi, yaitu sistem kredit yang diberikan kepada masyarakat yang mempunyai penghasilan menengah kebawah yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan rumah yang ingin dimiliki.
2. KPR Non Subsidi, yaitu Kredit Pemilikan Rumah yang dapat diperoleh oleh seluruh masyarakat yang menginginkannya. (Muhammad, 2002 : 71).

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri merupakan salah satu kantor cabang PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yang memberikan pelayanan pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dalam produk bank yang ditawarkan kepada para nasabah. Pemberian kredit yang dilakukan pihak bank kepada calon debitur memerlukan pengendalian yang tepat agar terlaksananya kesepakatan berjalan dengan baik sehingga para nasabah tidak akan merasa kesulitan dengan masalah naik/turunnya angsuran saat suku bungasedang tidak baik. Kemudahan-kemudahan yang telah diberikan kepada nasabah perlu diwaspadai dan melakukan pengendalian oleh pihak bank, hal ini dikarenakan berhubungan dengan lancar tidaknya para nasabah melakukan angsuran kewajiban. Ketika nasabah melakukan pembayaran tidak sesuai pada waktu tempo yang sudah disepakati maka hal ini akan mempengaruhi pertumbuhan kesehatan bank. Ketika para nasabah melakukan pembayaran melebihi waktu tempo yang disepakati maka akan menimbulkan kredit bermasalah atau *Non Performing Loan* (NPL).

Standar Akuntansi Keuangan No. 31 (revisi 2000) yang menyebutkan bahwa "Kredit *non performing* pada umumnya merupakan kredit yang pembayaran angsuran pokok atau bunganya telah lewat sembilan puluh hari atau lebih setelah jatuh tempo atau kredit yang pembayarannya secara tepat waktu sangat diragukan." Tidak tepatnya debitur melakukan pembayaran dapat mengakibatkan terganggunya aktivitas perbankan dan pihak bank dapat mengalami kerugian. Sehingga perlunya pengendalian kredit dalam yang telah diberikan kredit harus berjalan sesuai prosedur dengan baik dan maksimal. Untuk dapat melakukan proses pengendalian kredit dengan baik, maka bank perlu memperhatikan aspek-aspek pengendalian kredit yang dijelaskan menurut Tawaf (1999:270) yakni dalam pengendalian kredit harus ada sistem pengendalian intern yang baik, harus ada kebijakan perkreditan tertulis yang disetujui oleh direksi, harus ada aparat yang kompeten yang akan memproses

kredit, dan harus ada fungsi *review* terhadap kredit yang telah diberikan.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1. Perbankan**

#### **2.1.1. Pengertian Bank**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia tentang perbankan Bank adalah badan usaha di bidang keuangan yang menarik dan mengeluarkan uang dalam masyarakat, terutama memberikan kredit dan jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Sedangkan Menurut Undang-Undang RI No. 10 Tahun 1998 menartikan bank sebagai badan usaha yang dapat menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan atau tabungan dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya yang dibutuhkan masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

#### **2.1.2. Fungsi Bank**

Menurut Pasal 3 Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan dinyatakan bahwa perbankan di Indonesia memiliki fungsi sebagai penghimpun dana dan penyalur dana masyarakat.

### **2.2. Perkreditan**

#### **2.2.1. Pengertian Kredit**

Menurut UU Pokok Perbankan No. 10 Tahun 1998 Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.

#### **2.2.2. Kolektibilitas Kredit**

Aset produktif adalah keseluruhan yang dimiliki bank dengan maksud untuk memperoleh penghasilan sesuai dengan fungsinya sehingga kredit merupakan salah satu aset bentuk dari aset produktif. Setiap fasilitas kredit mempunyai tingkat kemungkinan realisasi pembayaran bunga dan pokok oleh debitur yang berbeda-beda. Kualitas aset produktif bank dinilai berdasarkan berdasarkan pada kolektibilitasnya.

#### **2.2.3. Unsur-Unsur Kredit**

Kepercayaan adalah unsur yang penting dalam perjanjian kredit antara yang memberikan kredit dengan yang menerima kredit agar dapat melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati. Adapun unsur-

unsur yang terkandung dalam pemberian fasilitas kredit Menurut Kasmir (2008 : 275) sebagai berikut:

- a. Adanya saling percaya antar pihak debitur maupun kreditur.
- b. Persetujuan antar pihak.
- c. Terdapat jangka waktu tertentu dalam pelunasannya.
- d. Resiko yang harus ditanggung semua pihak yang terkait.
- e. Imbalan yang didapat.

#### **2.2.4. Tujuan dan Fungsi Kredit**

Menurut Sunarti (2008:82) menjelaskan tujuan pemberian kredit, sebagai berikut :

- a. Untuk mendapatkan hasil yang tinggi dari pemberian kredit.
- b. Keamanan bank, yakni keamanan untuk nasabah menyimpan uang. Kredit yang *safe* akan memberikan dampak yang positif bagi bank sehingga kepercayaan masyarakat juga akan bertambah.

Fungsi-fungsi kredit juga dijelaskan Sunarti (2008:83) yaitu, sebagai berikut:

- a. Kredit dapat meningkatkan daya guna dari uang.
- b. Kredit dapat meningkatkan daya guna dari barang.
- c. Kredit dapat meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang.
- d. Kredit adalah salah satu alat stabilitas ekonomi.
- e. Kredit dapat meningkatkan semangat masyarakat dalam berwirausaha.
- f. Kredit adalah jembatan untuk meningkatkan pendapatan ekonomi.
- g. Kredit juga sebagai alat hubungan ekonomi Internasional.

#### **2.2.5. Kredit Pemilikan Rumah**

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan suatu fasilitas kredit konsumtif yang ditawarkan kepada nasabah bank yang ingin membeli atau memperbaiki rumah dengan melakukan pembayaran secara angsuran berdasarkan bunga dan jangka waktu yang telah disepakati. Menurut Ibrahim (2004:229) menjelaskan bahwa Kredit Pemilikan Rumah adalah salah satu bentuk dari kredit konsumen yang dikenal dengan istilah Housing Loan, pemberian kredit pemilikan rumah merupakan sebuah fasilitas untuk konsumen yang membutuhkan tempat tinggal hunian, dimana pemilikannya dengan cara kredit.

#### **2.2.6. Prinsip Pemberian Kredit**

Kegiatan pinjam-meminjam atau kredit tidak luput dari banyaknya resiko yang harus ditanggung

semua pihak yang bersangkutan. Namun, resiko-resiko tersebut dapat dihindari atau diperkecil dengan melihat syarat-syarat atau kriteria penilaian pemberian kredit, menurut Taswan (2010:310) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Perbankan Konsep, Teknik & Aplikasi” yaitu sebagai berikut :

- a. *Character* adalah sifat atau kepribadian atau tingkah laku seseorang dalam kehidupan sehari-harinya.
- b. *Capital* adalah berapa banyak modal kerja yang dimiliki calon nasabah.
- c. *Capacity* adalah bagaimana seluruh elemen perusahaan dalam mengelola perusahaan sehingga memperoleh laba.
- d. *Collateral* adalah agunan atau jaminan yang diberikan pihak debitur atau nasabah.
- e. *Condition* adalah berbagai kondisi yang dapat mempengaruhi perusahaan calon nasabah.

## 2.3. Pengendalian Intern Perkreditan

### 2.3.1. Pengertian Pengendalian Kredit

Pengendalian kredit merupakan upaya-upaya untuk menjaga kredit yang diberikan tetap lancar, produktif, dan tidak macet. Lancar dan produktifnya suatu kredit artinya kredit tersebut dapat ditarik kembali sesuai dengan bunga yang ditetapkan pada perjanjian yang telah di setujui kedua belah pihak, hal ini sangat penting karena jika kredit tersebut macet maka akan merugikan pihak bank yang bersangkutan. Untuk itu dalam penyaluran kredit harus melakukan prinsip kehati-hatian dan *system* pengendalian yang baik dan benar. ”(Hasibuan, 2007:105).

### 2.3.2. Tujuan Pengendalian Kredit

Dalam pengendalian kredit yang dilakukan pihak bank, adapun tujuannya dilakukannya pengendalian tersebut. Berikut tujuan pengendalian kredit menurut Hasibuan (2007:105) yakni :

- a. Menjaga agar kredit yang disalurkan tetap aman.
- b. Mengetahui apakah kredit yang disalurkan itu lancar atau tidak.
- c. Melakukan tindakan pencegahan dan penyelesaian kredit macet atau kredit bermasalah.
- d. Mengevaluasi apakah prosedur penyaluran kredit yang dilakukan telah baik atau masih perlu disempurnakan.
- e. Memperbaiki kesalahan-kesalahan karyawan analisis kredit dan mengusahakan agar kesalahan itu tidak terulang kembali.
- f. Mengetahui posisi *persentase collectability credit* yang disalurkan bank.

- g. Meningkatkan moral dan tanggung jawab analisis kredit bank. (Hasibuan, 2007:105)

### 2.3.3. Sistem dan Jenis-Jenis Pengendalian Kredit

Menurut Hasibuan (2007:105) ada beberapa sistem dalam melaksanakan pengendalian kredit, antara lain adalah:

- a. *Internal Control of Credit*, merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan oleh karyawan bank yang bersangkutan.
- b. *Audit Control of Credit*, merupakan sistem pengendalian atau penelitian masalah yang berkaitan dengan pembukuan kredit, yakni kebenaran pembukuan kredit.
- c. *External Control of Credit*, merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan oleh pihak luar, baik Bank Indonesia maupun Akuntan publik.

Sedangkan jenis-jenis pengendalian menurut Hasibuan (2007:106) kredit terdiri dari:

- a. *Preventive Control of Credit*, adalah pengendalian kredit yang dilakukan dengan tindakan pencegahan sebelum kredit tersebut macet.
- b. *Repressive Control of Credit*, adalah pengendalian kredit yang dilakukan melalui tindakan penagihan/penyelesaian setelah kredit tersebut macet.

### 2.3.4. Aspek Pengendalian Intern Kredit

Beberapa pokok utama dalam pengendalian kredit menurut Tawaf (1999:270) sebagai berikut :

- a. Harus ada sistem pengendalian intern yang baik dalam arti ada pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui kredit, yang melakukan pembayaran kepada debitur, penagihan, analisis, administrasi kredit dan taksasi agunan.
- b. Harus ada kebijakan perkreditan tertulis yang disetujui oleh direksi.
- c. Harus ada aparat yang kompeten yang akan memproses kredit.
- d. Harus ada fungsi *review* terhadap kredit yang telah diberikan dan manajemen harus selalu memantau pelaksanaan *review* tersebut. (Tawaf, 1999:270)

## 2.4. Kredit Bermasalah

### 2.4.1. Pengertian Kredit Bermasalah

Menurut Kuncoro dan Suhardjono (2002: 462) menjelaskan pengertian kredit bermasalah (*NonPerforming Loan*) merupakan suatu keadaan dimana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank

seperti yang telah dijanjikan. Dan jika debitur tidak dapat membayar kembali pinjaman kredit yang diberikan

### 2.4.2. Teknik Penyelesaian Kredit

Setiap bank pasti mengalami permasalahan kredit macet. Dalam hal ini bank dituntut untuk dapat menyelamatkan permasalahan tersebut agar bank tidak mengalami kerugian. Tindakan yang dilakukan dalam penyelamatan tersebut biasanya seperti keringanan bunga, perpanjangan jangka waktu pembayaran, atau dapat juga dilakukan penyitaan pada jaminan yang diberikan saat melakukan kredit.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) kantor cabang Kediri terletak di Jalan Diponegoro 22-24 Kediri, Jawa Timur, Indonesia. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder sedangkan teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dan dokumentasi. Instrumen penelitian pada penelitian menggunakan pedoman wawancara dan pedoman dokumentasi. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif dimana penulis akan menguraikan, menggambarkan, menjelaskan mengenai pengendalian pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dalam usaha mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah pada PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. kantor cabang Kediri. Dengan demikian analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian, karena dalam melakukan analisis tersebut dapat memecahkan sebagian atau seluruh masalah penelitian.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Analisis Pelaksanaan Pengendalian Pemberian Kredit Pemilikan Rumah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri.

Tabel 1. Analisis Pelaksanaan Pengendalian Pemberian Kredit Pemilikan Rumah

Aspek – Aspek Pengendalian	Proses Kredit			
	Saat Permohonan	Saat Analisis	Saat Penarikan	Saat Monitoring
1. Personil yang kompeten dan dapat dipercaya.	Karyawan yang menangani permohonan kredit, memiliki kemampuan yang memadai dalam menangani kredit serta mampu memberikan penjelasan mengenai syarat kredit, prosedur kredit, serta fasilitas kredit dan informasi-informasi kredit.	Analisis kredit ditunjuk berdasarkan latar belakang pendidikan, khususnya yang pernah memiliki pengetahuan dibidang akuntansi atau kredit perbankan.	Tahap penarikan kredit. fungsi pada tahap ini dilakukan oleh Unit Transaksi. Fungsi Unit Transaksi telah dipilih berdasarkan pengetahuan tentang perjanjian kredit dan jaminan kredit.	Tahap monitoring atau pengawasan kredit. pada tahap ini monitoring kredit dilakukan oleh <i>Relationship Manajement (RM)</i> . RM bertanggung jawab atas kredit dimulai sampai lunas.
2. Adanya pemisahan tugas.	Adanya perangkapan tugas atau belum terdapat adanya pemisahan tugas antara perangkapan tugas yang dilakukan seorang <i>Relationship Manajement (RM)</i> .	Pengendalian kredit saat analisis kredit berjalan dengan baik. Karena analisis hanya bertugas untuk melakukan penilaian.	Pemisahan tugas telah dilakukan sehingga telah menunjukkan bahwa pengendalian kredit pada saat penarikan kredit telah berjalan dengan baik.	Adanya perangkapan tugas antara mengawasi usaha nasabah dengan mengawasi informasi laporan-laporan keuangan beserta kondisi rekening nasabah. Sebaiknya yang melakukan pengawasan ataskondisi rekening dan
				laporan keuangan nasabah yaitu bagian Unit Transaksi yang bertanggung jawab atas transaksi penyaluran kredit.

3. Prosedur otorisasi yang tepat.	Prosedur otorisasi sudah mendukung pelaksanaan pemberian kredit, karena sudah terjadi pengawasan ganda yang dilakukan oleh pejabat yang mempunyai tugas berbeda-beda.	Keputusan kredit dari Pimpinan Cabang yang berawal dari hasil proposal yang dibuat seorang Analis Kredit, dan rekomendasi dari Kepala Unit Bisnis dan Wakil Kepala Cabang Bidang Bisnis.	Tahap penarikan kredit. prosedur otorisasi dilakukan oleh pejabat yang berwenang dan satu-satunya berhak melakukan otorisasi dalam penarikan kredit nasabah, otorisasi dilakukan oleh pimpinan cabang.	Bagian yang melakukan pengawasan onsite dan offsite adalah bagian yang sama, dalam arti masih terdapat perangkat lunak tugas.
4. Dokumen dan catatan yang memadai.	Berkas permohonan yang sudah lengkap diberi nomor registrasi sehingga mempermudah dalam penyimpanan dan pencairannya.	Analisis Kredit memberikan proposal kelayakan kredit tersebut kepada pihak Kepala Unit Bisnis dan Wakil Kepala Cabang/Bidang Bisnis untuk dimintakan rekomendasi, dan proses selanjutnya proposal diberikan kepada Pimpinan Cabang untuk dimintakan persetujuan.	kelengkapan-kelengkapan perjanjian kredit dan kelengkapan atas legalitas jaminan yang akan digunakan saat pengajuan kredittelah dipersiapkan, sebelum melakukan perjanjian dan pengikatan agunan kredit.	Dokumen yang digunakan untuk monitoring kredit adalah angsuran nasabah serta data dari rekening yang menunjukkan bahwa nasabah tersebut terdaftar sebagai peminjam dan daftar tunggakan kredit, sehingga apabila terjadi tunggakan atau masalah dalam angsuran dapat segera dilakukan perbaikan.
5. Pemeriksaan fisik aktiva dan catatan.	Pengendalian kredit dalam hal kontrol fisik aktiva dan catatan untuk permohonan kredit telah berjalan dengan baik, karena bagian <i>Relationship Management</i> (RM) melakukan kontrol fisik dan	Analisis kredit telah melakukan penilaian atas kelayakan kredit berdasarkan laporan <i>On The Spot</i> dari seorang <i>Relationship Management</i> (RM). Sehingga pengendalian manajemen yang dilakukan telah berjalan dengan baik.	<i>Relationship Management</i> (RM) untuk mengetahui apakah fasilitas yang disalurkan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri digunakan dengan baik dan sebagaimana mestinya.	Pengendalian kredit telah berjalan dengan baik, karena <i>On The Spot</i> tidak hanya dilakukan dengan mengunjungi lokasi usaha yang dimiliki namun juga melakukan cek pada rekening debitur dan dengan melihat

	aktiva dengan analisis <i>On The Spot</i> .			laporan keuangan dan file-file kredit yang dimiliki oleh nasabah.
5. Pemeriksaan pekerjaan secara independen.	Pemeriksaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri dilakukan oleh Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan auditor independen. PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri memiliki cara pemeriksaan dengan cara audit intern bank yang dilakukan setahun sekali yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas kerja karyawan dalam setiap bagian di bidangnya dan sesuai dengan tugas yang diberikan.			

Sumber : Data Diolah

#### 4.2. Rasio *Non Performing Loan* (NPL) pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri

**Tabel 2. Kredit Bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri Periode 31 Desember 2014 s/d 31 Desember 2016**

Tingkat Kolektibilitas Kredit	Periode					
	2014		2015		2016	
	Debitur (org)	Rp	Debitur (org)	Rp	Debitur (org)	Rp
Kurang lancar	25	1.210.009.104	18	1.470.810.472	17	1.521.188.768
Diragukan	30	1.585.894.455	22	1.818.453.051	21	1.702.885.998
Macet	47	3.275.807.264	71	5.625.672.288	54	4.395.979.945
Total	77425	6.071.710.823	7840	8.914.935.811	8196	7.620.054.711

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri, 2017

Tabel 2. menjelaskan data kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah selama tiga tahun pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri berdasarkan kolektibilitas kreditnya. Tunggakan kredit yang terjadi termasuk dalam kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet. Dari tabel tersebut terlihat bahwa pada kriteria kurang lancar dapat diketahui jumlah debitur dan total kredit kurang lancar mengalami penurunan dari tahun ke tahun, hal tersebut mengartikan bahwa adanya perbaikan manajemen perusahaan karena dengan adanya penurunan jumlah debitur dalam kolektibilitas kurang lancar.

Pada kriteria diragukan dapat diketahui jumlah debitur dan total kredit diragukan mengalami penurunan setiap tahunnya, hal tersebut mengartikan bahwa manajemen yang dilakukan perusahaan dijalankan dengan baik, sedangkan pada kolektibilitas macet mengalami kenaikan pada tahun 2015 dan mengalami penurunan pada tahun selanjutnya, hal tersebut menunjukkan kinerja yang

dilakukan manajemen perusahaan dilakukan dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa manajemen mampu memperbaiki kualitas kolektibilitas kredit kurang lancar, diragukan dan macet, yang dibuktikan dengan menurunnya angka jumlah debitur dan total kredit.

**Tabel 3. Laporan Hasil Persentase Non Performing Loan (NPL) Kredit Pemilikan Rumah yang Disalurkan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri Periode 31 Desember 2014 s/d 31 Desember 2016**

Keterangan	Periode		
	2014 (Rp)	2015 (Rp)	2016 (Rp)
Kurang Lancar	1.576.300.000	2.045.690.000	2.313.690.000
Diragukan	2.025.031.400	2.136.000.000	2.111.510.000
Macet	3.275.807.264	5.625.672.288	4.395.979.945
Total KPR Bermasalah	6.071.710.823	8.914.935.811	7.620.054.711
Total Kredit Yang Disalurkan	511.742.606.591	574.218.772.526	654.192.758.784
NPL	1,19%	1,55%	1,16%

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa yang termasuk dalam kredit bermasalah adalah kolektibilitas kredit kurang lancar (KL), Diragukan (D), dan Macet (M). Pada tahun 2014 total kredit yang telah disalurkan sebesar Rp. 511.742.606.591 dengan total kredit bermasalah sebesar Rp. 6.071.710.823 dengan prosentase NPL sebesar 1,19%. Tahun selanjutnya prosentase NPL mengalami peningkatan yaitu sebesar 1,55% yaitu pada tahun 2015 total kredit yang disalurkan sebesar Rp. 574.218.772.526 dengan total kredit bermasalah sebesar Rp. 8.914.935.811. Pada tahun 2016 total kredit yang disalurkan sebesar Rp. 654.192.758.784 dengan total kredit pemilikan rumah yang disalurkan sebesar Rp. 7.620.054.711 dengan prosentase NPL sebesar 1,16%. Dari data tersebut terlihat bahwa perusahaan setiap tahun mengalami peningkatan jumlah debitur kredit pemilikan rumah dari tahun 2014 sebanyak 7.425 menjadi 7.840 pada tahun 2015 yang jika di prosentase terjadi kenaikan sebesar 5,59%. Pada tahun 2016 jumlah debitur meningkat menjadi 8.196 yang jika di prosentase naik menjadi 4,54% dari tahun 2015, hal tersebut menunjukkan bahwa BTN KC. Kediri telah di percaya oleh masyarakat dalam hunian impian mereka dikarenakan adanya peningkatan jumlah debitur, sehingga kemudahan-kemudahan yang ditawarkan pihak bank dalam permohonan kredit ini dimanfaatkan oleh masyarakat sebaik mungkin.

**Tabel 4. Non Performing Loan (NPL) Keseluruhan kredit PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri Periode 31 Desember 2014 s/d 31 Desember 2016**

Tahun	Kredit bermasalah (Rp)	Total realisasi kredit (Rp)	NPL
2014	6.071.710.823	505.670.895.768	1,2%
2015	8.914.935.811	565.303.836.715	1,17%
2016	7.620.054.711	646.572.704.073	1,57%

Sumber : Data Diolah

Tabel tersebut menunjukkan prosentase Non Performing Loan (NPL) keseluruhan kredit yang disalurkan pada tahun 2014 prosentase Non Performing Loan (NPL) sebesar 1,2% , kemudian pada tahun 2015 meningkat sebesar 1,17% serta pada tahun 2016 terjadi peningkatan presentase Non Performing Loan (NPL) sebesar 1,57%.

**Tabel 5. Perbandingan Non Performing Loan (NPL) kredit pemilikan rumah dan kredit keseluruhan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri Periode 31 Desember 2014 s/d 31 Desember 2016**

Tahun	NPL Kredit Pemilikan Rumah	NPL Kredit Keseluruhan
2014	1,19%	1,2%
2015	1,55%	1,17%
2016	1,16%	1,57%

Sumber : Data Diolah

Tabel 5. diatas merupakan data perbandingan antara NPL Kredit Pemilikan Rumah dengan kredit keseluruhan yang disalurkan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri. Terdapat perbedaan angka prosentase yang tidak terlalu jauh diantara keduanya, dapat dilihat bahwa pada NPL kredit pemilikan rumah lebih tinggi jika dibandingkan dengan NPL kredit keseluruhan oleh perusahaan. Perbedaan tersebut menandakan bahwa kredit pemilikan rumah perlu mendapatkan perhatian lebih, karena dikawatirkan jika kredit pemilikan rumah tidak tertagih akan menimbulkan kredit bermasalah dan mengganggu pertumbuhan kesehatan bank.

Pengendalian kredit pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri dimulai dari aspek permohonan kredit, analisis kredit, proses penarikan kredit dan proses pengawasan kredit dilihat dari aspek pengendalian personil yang kompeten dan dapat dipercaya, aspek pengendalian, pemisahan tugas, aspek pegendalian prosedur otorisasi yang tepat,

aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai, aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan, aspek pengendalian pemeriksaan secara independen telah dilakukan dengan baik akan tetapi terdapat perangkapan tugas oleh bagian permohonan kredit. Dilihat pada rasio NPL perusahaan yang menghasilkan NPL kurang dari 2% selama tiga tahun terakhir telah dinilai sangat baik, meskipun begitu peningkatan kinerja tetap harus dilakukan meskipun NPL yang dimiliki bank telah kurang dari ketetapan peraturan Bank Indonesia sehingga kredit bermasalah yang dialami dapat di minimalisir lagi.

Perangkapan tugas yang dilakukan oleh bagian permohonan kredit yaitu oleh relationship management (RM), dimana melakukan tugas pemeriksaan terhadap dokumen calon debitur dengan menyamakan antara dokumen yang asli dengan dokumen salinan, sedangkan dalam job description terdapat analisis kredit yang memiliki tugas untuk menganalisis seluruh dokumen calon debitur. Adanya pemeriksaan yang dilakukan oleh kedua belah pihak telah membuat tidak efisiennya waktu dalam melakukan analisis kredit oleh calon debitur. Pemeriksaan dalam proses pengendalian kredit pemilikan rumah juga dilakukan surprise audit dimana hal tersebut dilakukan satu tahun sekali yang bertujuan untuk meminimalkan kredit bermasalah.

Pelaksanaan dalam meminimalkan kredit bermasalah Non Performing Loan (NPL) menurut pelaksanaan dan penanggungan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri sesuai dengan metode penyelesaian atau penyelamatan yang dilakukan yaitu :

a. *Reschedulling* atau penjadwalan ulang

Pelaksanaan dimana adanya penetapan kembali jangka waktu dan jumlah pokok pinjaman bulanan atas sisa kredit secara angsuran atas tunggakan angsuran yang ada dari kredit bermasalah yang dimiliki oleh debitur. Salah satu syarat yaitu dengan debitur mengajukan permohonan secara tertulis yang ditujukan oleh pihak bank, ketika permohonan disetujui calon debitur akan meminta untuk diperpanjang jangka waktu kredit. Kredit yang semula 1 tahun menjadi 1 tahun lebih 6 bulan, sehingga debitur memiliki waktu yang lebih lama untuk mengembalikan pinjaman.

b. *Reconditioning* atau persyaratan ulang

Perubahan yang dilakukan dengan cara merubah syarat-syarat kredit menjadi persyaratan baru, sehingga lebih memungkinkan debitur untuk bisa

memenuhi kewajiban angsuran kepada pihak bank. *Reconditioning* dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- 1) Penundaan pembayaran bunga yang dilakukan sesuai waktu tertentu sehingga debitur diperbolehkan untuk menunda pembayaran bunga kepada pihak bank, akan tetapi untuk angsuran pokok pinjaman harus tetap dibayarkan bulanan seperti biasa.
- 2) Penurunan suku bunga, yaitu meringankan biaya dalam bunga yang ditanggung oleh debitur sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi jumlah angsuran debitur. Semakin kecil biaya debitur dalam melakukan kewajiban angsuran akan meringankan beban debitur dalam pelunasan angsuran.
- 3) Pembebasan bunga, dimana hal tersebut diberikan kepada debitur yang sudah benar-benar tidak mampu untuk melakukan pembayaran kredit. Debitur yang dapat mengajukan permohonan pembebasan kredit adalah debitur yang memiliki perekonomian yang buruk, meskipun debitur terbebas dari pembayaran bunga akan tetapi debitur tetap berkewajiban untuk melakukan pembayaran pokok pinjamannya sampai lunas.

c. *Restructuring* atau penataan ulang

Upaya yang dilakukan pihak bank dengan melakukan pembinaan kepada debitur yang memiliki kredit bermasalah, namun apabila pembinaan yang dilakukan belum berhasil maka pihak bank akan memberikan solusi alternatif lain kepada debitur untuk melakukan *restructuring* kredit. Dalam pelaksanaan *restructuring* ini kedua belah pihak yaitu pihak bank dan debitur akan menyepakati perjanjian dengan membuat akta perjanjian kredit yang baru, dengan merubah besaran angsuran, jangka waktu, bunga dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penyelesaian kredit.

d. Kombinasi

Pelaksanaan dalam meminimalkan kredit bermasalah pihak bank akan memberikan beberapa alternatif solusi-solusi agar debitur dapat melakukan pembayaran kembali, sehingga kewajiban angsuran dapat dilunasi dengan baik. Penyelesaian *restructuring* dan *reschedulling* sebenarnya hampir samadalam pelaksanaannya sehingga pihak bank juga

melakukan kombinasi antara kedua penyelesaian kredit tersebut.

Penerapan penyelesaian kredit bermasalah yang telah dilakukan perusahaan dengan menggunakan metode *reschedulling* atau penjadwalan ulang, *reconditioning* atau persyaratan ulang, *restructuring* atau penataan ulang, dan kombinasi telah dilakukan dengan baik dan sudah sesuai dengan teori, akan tetapi pelaksanaan metode kombinasi belum nampak dalam penerapannya, berbeda dengan metode *reschedulling*, *reconditioning*, dan *restructuring* yang sudah nampak dalam pelaksanaannya.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

1. Pengendalian pemberian Kredit Pemilikan Rumah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri, penerapan unsur-unsur pengendalian mulai dari personil yang kompeten dan dapat dipercaya, hingga pada pemantauan atau pengawasan kredit telah berjalan dengan baik. Namun masih terdapat satu unsur pengendalian yang masih belum terlaksana dengan maksimal, yakni pada pemisahan tugas yang memadai. Pada kolektibilitas Kredit Pemilikan Rumah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri, terlihat pada perincian kredit bermasalah mulai dari kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet. Terjadi penurunan jumlah debitur dalam kolektibilitas kurang lancar dari tahun ke tahun, hal tersebut terjadi karena adanya perbaikan manajemen perusahaan yang dilakukan pihak bank. Dan hal yang sama terjadi pada kriteria diragukan yang jumlah debitur mengalami penurunan setiap tahunnya, dikarenakan manajemen yang dilakukan telah dijalankan dengan baik, sedangkan pada kolektibilitas macet mengalami kenaikan pada tahun 2015 dan mengalami penurunan pada tahun selanjutnya, hal tersebut menunjukkan kinerja yang dilakukan manajemen perusahaan dilakukan dengan baik.
2. Pada hasil laporan *Non Performing Loan* (NPL) PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Kediri menunjukkan dalam kurun waktu tiga tahun yakni mulai dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016, penurunan jumlah NPL cenderung belum signifikan jika dilihat dari upaya yang telah dilakukan. Terbukti pada tahun 2014 prosentase NPL sebesar 1,19%, selanjutnya

prosentase NPL mengalami peningkatan yaitu sebesar 1.55% pada tahun 2015, kemudian penurunan terjadi kembali pada tahun 2016 prosentase NPL sebesar 1,16%. Hal ini terjadi karena banyaknya jumlah debitur yang tidak melakukan pembayaran angsuran kredit tiap bulannya dan melakukan tunggakan kredit pada saat debitur tidak melakukan pembayaran pada hari ke 91 dan seterusnya atau termasuk ke dalam kolektibilitas kurang lancar. Penerapan penyelesaian kredit bermasalah yang telah dilakukan perusahaan dengan menggunakan metode *reschedulling* atau penjadwalan ulang, *reconditioning* atau persyaratan ulang, *restructuring* atau penataan ulang, dan kombinasi telah dilakukan dengan baik dan sudah sesuai dengan teori, akan tetapi pelaksanaan metode kombinasi belum nampak dalam penerapannya, berbeda dengan metode *reschedulling*, *reconditioning*, dan *restructuring* yang sudah nampak dalam pelaksanaannya.

### 5.2. Saran

1. Pelaksanaan dalam pembagian tugas pada saat *monitoring* lebih baik bagian pengawasan *offsite* yang bertanggung jawab untuk mengawasi kondisi rekening nasabah dilakukan oleh unit transaksi, dan keatan audit intern bank sebaiknya diadakan lebih dari satu kali dalam setahun, hal tersebut dikarenakan pada tiga tahun terakhir *Non Performing Loan* (NPL) pada perusahaan masih naik dan turun. Kemudian adanya pembagian tugas antara petugas verifikasi dengan petugas *Relationship Management* (RM) dimana dalam pelaksanaan verifikasi dokumen permohonan kredit dilakukan oleh bagian analisis kredit, sedangkan bagian RM tidak melakukan verifikasi dikarenakan pihak RM sudah sebagai pihak yang menjadi *marketing* sehingga terjadi efisiensi waktu dan keahlian dalam bidangnya masing-masing.
2. *Non Performing Loan* (NPL) meskipun sudah dibawah ketentuan peraturan Bank Indonesia pihak bank tetap perlu meningkatkan kinerja perusahaan agar NPL yang sudah baik ini tidak meningkat setiap tahunnya tetapi mengalami penurunan, sehingga pertumbuhan kesehatan bank tetap stabil dan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmawi, Herman. 2011. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2007. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Ibrahim, Johannes. 2004. *Mengupas Tuntas (Kredit Komersial dan Konsumtif Dalam Perjanjian Kredit Bank)*, Cetakan Pertama. Bandung : Mandar Maju
- Kasmir. 2012. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Cetakan Kesebelas. Jakarta : Rajawali Pers.
- Muhammad. 2002. *Manajemen Bank Syariah*, Edisi Revisi. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Suhardjono. 2003. *Manajemen Perkreditan : Usaha Kecil Dan Menengah*. Makassar : UPP AMP YKPN
- Sunarti. 2008. *Sistem dan Manajemen Perbankan Indonesia*. Malang: NN Press
- Taswan. 2010. *Manajemen Perbankan Konsep, Teknik, dan Aplikasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Tawaf, Tjukria. 1999. *Audit Intern Bank. Cetakan Pertama. Buku Dua*. Jakarta : Salemba Empat.
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 3 tentang Perbankan

## INTERNET

- OkezoneFinance.2016.*Terpopuler: BTN Telah Salurkan KPR Rp 168,9 triliun*. Diakses pada tanggal 10 November 2016. Melalui <http://economy.okezone.com/read/2016/11/09/470/1537348/terpopuler-btn-telah-salurkan-kpr-rp168-9-triliun>.